Rapport annuel
2014-2015

Pour des services publics de qualité
Centre d'expertise des grands organismes

Rédaction et recherche :

Andréanne Bellemare
Emilie Guay
Eve Larouche Laliberté

Mise en page :

Andréanne Bellemare
Emilie Guay
Eve Larouche Laliberté

Révision :

Andréanne Bellemare
Emilie Guay
Eve Larouche Laliberté

Site Internet :

http://www.grandsorganismes.gouv.qc.ca/

Courriel :

info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Adresse des bureaux :

Centre d'expertise des grands organismes
Hall Est, 7e étage
400, boulevard Jean-Lesage
Québec (Québec) G1K 8W1

Permanence :

Andréanne Bellemare
Conseillère
Tél. : 418 525-1908
Courriel : andreanne.bellemare@cnt.gouv.qc.ca

Emilie Guay
Conseillère
Tél. : 418 525-1962
Courriel : emilie.guay@cnt.gouv.qc.ca

Eve Larouche Laliberté
Conseillère
Tél. : 418 525-1921
Courriel : eve.larouche-laliberte@cnt.gouv.qc.ca

Centre d'expertise des grands organismes
Juillet 2015

Forum des dirigeants – Mot du président

C'est pour moi un honneur de vous présenter le fruit des travaux réalisés par le Centre d'expertise des grands organismes (CEGO) en 2014-2015. Comme chaque année, le CEGO a joué un rôle significatif pour les sept grands organismes de la fonction publique québécoise, en permettant à leurs représentants d'échanger sur les enjeux vécus en matière de prestation de services, mais également sur les bons coups et meilleures pratiques à mettre en place pour offrir des services efficients et de qualité aux citoyens. Dans un contexte où les ressources sont de plus en plus limitées, le partage d'expertises entre les grands organismes est crucial pour nous permettre de relever les défis auxquels nous sommes confrontés.

Par ailleurs, parmi les événements qui ont marqué la dernière année, mentionnons notamment le retour, au sein du Forum des dirigeants, de M. Jean St-Gelais, à titre de président-directeur général de la Commission des normes du travail, ainsi que l'arrivée de M. Norman Johnston, président-directeur général de la Régie des rentes du Québec.

De plus, au nom des membres du Forum, je souhaite souligner notre satisfaction à l'égard des résultats de la réflexion réalisée l'an dernier par le comité directeur du CEGO à propos de l'ensemble des activités du Centre d'expertise. En clarifiant les orientations de ce dernier et en déterminant les enjeux prioritaires des grands organismes pour les prochaines années, le comité directeur a permis au CEGO d'optimiser ses ressources et énergies pour la réalisation de sa mission première.

Je vous invite maintenant à parcourir le rapport annuel 2014-2015 du Centre d'expertise des grands organismes. Une fois de plus, ce document témoigne de la compétence de ses membres et de leurs efforts indéfectibles pour améliorer les services offerts aux citoyens.

Michel Després, ASC
Président du conseil d'administration et chef de la direction, Commission de la santé et de la sécurité du travail
Président, Forum des dirigeants des grands organismes

Comité directeur – Mot du président

C'est avec fierté que je vous présente, encore cette année, le rapport annuel du Centre d'expertise des grands organismes (CEGO), qui illustre bien tout le travail effectué au cours de la dernière année. Celle-ci, tout comme les précédentes, fût chargée en projets, mais aussi en réalisations, comme vous pourrez le constater à la lecture des prochaines pages.

Au cours de la dernière année, deux changements sont survenus au sein du comité directeur. En effet, Madame Nicole Bourget, anciennement vice-présidente aux services à la clientèle à la Régie des rentes du Québec, a été nommée vice-présidente et directrice générale des particuliers à Revenu Québec. Également, notons l'arrivée parmi nous de Madame Isabelle Merizzi, vice-présidente aux services à la clientèle à la Régie des rentes du Québec depuis novembre dernier.

Par ailleurs, je souhaite profiter de cette tribune pour souligner la précieuse collaboration et le grand dévouement de tous les représentants des grands organismes faisant partie des groupes d'échange et des sous-comités, qui contribuent, année après année, aux travaux du Centre d'expertise. En effet, le CEGO nous permet d'unir nos forces et de travailler en concertation, dans un seul et même objectif : l'amélioration des services aux citoyens, par la définition et la recherche des meilleures pratiques dans les domaines liés au service à la clientèle. Ainsi, sans l'engagement de ses membres et leur volonté inébranlable de faire évoluer la prestation de services au sein de la fonction publique, la réalisation de la mission du Centre d'expertise ne pourrait être possible.

En terminant, j'aimerais ajouter que c'est avec honneur que le comité directeur du Centre d'expertise des grands organismes se joint à moi pour vous souhaiter une bonne lecture du rapport annuel 2014-2015 du CEGO.

Michel Beaudoin, ASC
Vice-président des services à la clientèle, Commission des normes du travail
Président, Comité directeur, Centre d'expertise des grands organismes

Forum des dirigeants

Christian Goulet
président-directeur général
Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances

Jean St-Gelais
président-directeur général
Commission des normes du travail

Michel Després
président du conseil d'administration et chef de la direction
Commission de la santé et de la sécurité du travail

Norman Johnston
président-directeur général
Régie des rentes du Québec

Jacques Cotton
président-directeur général
Régie de l'assurance maladie du Québec

Gilles Paquin
président-directeur général
Revenu Québec

Nathalie Tremblay
présidente et chef de la direction
Société de l'assurance automobile du Québec

Comité directeur

Pierre St-Michel
vice-président aux services à la clientèle
Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances

Michel Beaudoin
vice-président des services à la clientèle
Commission des normes du travail

Josée Dupont
vice-présidente aux opérations
Commission de la santé et de la sécurité du travail

Isabelle Merizzi
vice-présidente aux services à la clientèle
Régie des rentes du Québec

Paul Marceau
vice-président aux services aux personnes assurées
Régie de l'assurance maladie du Québec

Nicole Bourget
vice-présidente et directrice générale des particuliers
Revenu Québec

Célyne Girard
vice-présidente à l'accès au réseau routier
Société de l'assurance automobile du Québec

En date du 31 mars 2015

Table des matières

Profil, mission, mandats et valeurs 7

Structure et fonctionnement 8

Pilotage du Centre d'expertise 11

Bilan des réalisations 2014-2015 12

Assurance qualité 13

Étalonnage sur les services téléphoniques *(ad hoc)* 14

Formation à la tâche 15

Gestion des centres de relations clientèle 16

Sous-comité sur le codéveloppement pour les planificateurs 17

Sous-comité sur les systèmes de traitement des appels 18

Optimisation des processus 19

Services en ligne 20

Bilan des réalisations 2014-2015 – Groupe d'échange ayant été créé en cours d'exercice 21

Évaluation et suivi des bénéfices des projets en lien avec les services à la clientèle 22

Déjeuners-conférences 23

Activité de développement 25

La permanence 26

Perspectives 2015-2016 27

États financiers 28

Profil, mission, mandats et valeurs

Profil

Créé en mars 2000 grâce à l'initiative de la Régie des rentes du Québec et avec l'appui du Forum des dirigeants des grands organismes, le Centre d'expertise constitue, pour les sept grands organismes du gouvernement du Québec, un lieu central d'où émergent les meilleures pratiques et les dernières tendances en matière de prestation de services publics. C'est donc dans un objectif de mise en commun des ressources, des expériences et des savoirs que les sept grands organismes se regroupent pour l'amélioration des services aux citoyens.

Mission

Le Centre d'expertise a pour mission de favoriser l'amélioration des services aux citoyens en encourageant le partage d'expertises et en mettant en commun les projets, les préoccupations et les réalisations des organismes membres.

Mandats

Deux mandats découlent de cette mission. Le premier consiste à faciliter le partage d'information et la concertation sur les stratégies et les moyens d'améliorer la prestation de services aux citoyens. Le second est de diffuser les meilleures pratiques au sein des grands organismes et de l'appareil gouvernemental.

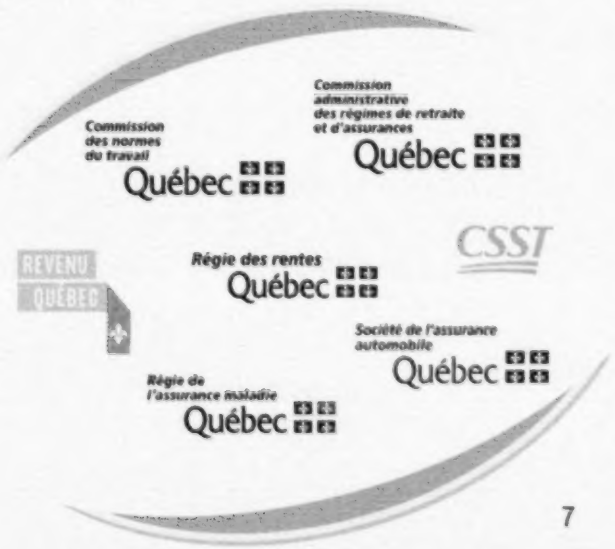
Valeurs

La collaboration entre les sept grands organismes membres se réalise dans le RESPECT DES MISSIONS et de l'autonomie de chacun.

Les organismes membres s'engagent à PARTAGER EXPÉRIENCES, RESSOURCES ET INFORMATIONS dans la poursuite d'un objectif commun : l'amélioration des services aux citoyens.

Le Centre d'expertise, comme son nom l'indique, VALORISE L'EXPERTISE en matière de services aux citoyens et de gestion de la performance, ce qui en fait un lieu de référence.

Les sept grands organismes



Structure et fonctionnement

Pour remplir sa mission, le Centre d'expertise a adopté une structure souple, permettant de tenir compte des caractéristiques propres à chaque organisme. Cette structure s'appuie essentiellement sur trois composantes : un comité directeur, une permanence ainsi que des groupes d'échange.

Comité directeur

Le comité directeur est formé des vice-présidents aux services à la clientèle de chacun des organismes membres. Ses fonctions principales consistent à déterminer les orientations du Centre d'expertise, à planifier ses activités et à approuver les travaux des groupes d'échange. De plus, les rencontres du comité directeur donnent l'opportunité à ses membres de discuter des aspects stratégiques de la gestion des services aux citoyens.

Président du comité directeur

Le comité directeur mandate un de ses membres pour assurer les fonctions de président. Ce dernier est responsable de la gestion des ressources humaines et veille au bon fonctionnement du Centre d'expertise. Aussi, il s'assure que les activités proposées aux membres du comité directeur s'harmonisent avec la mission du CEGO et il effectue le suivi des décisions prises à ses collègues.

Le président agit également à titre de représentant du CEGO auprès du Forum des dirigeants. À ce titre, il assure une présence dans le cadre des échanges avec le Forum et collabore avec son président pour assurer une rétroaction appropriée et une dynamique de collaboration entre les deux instances.

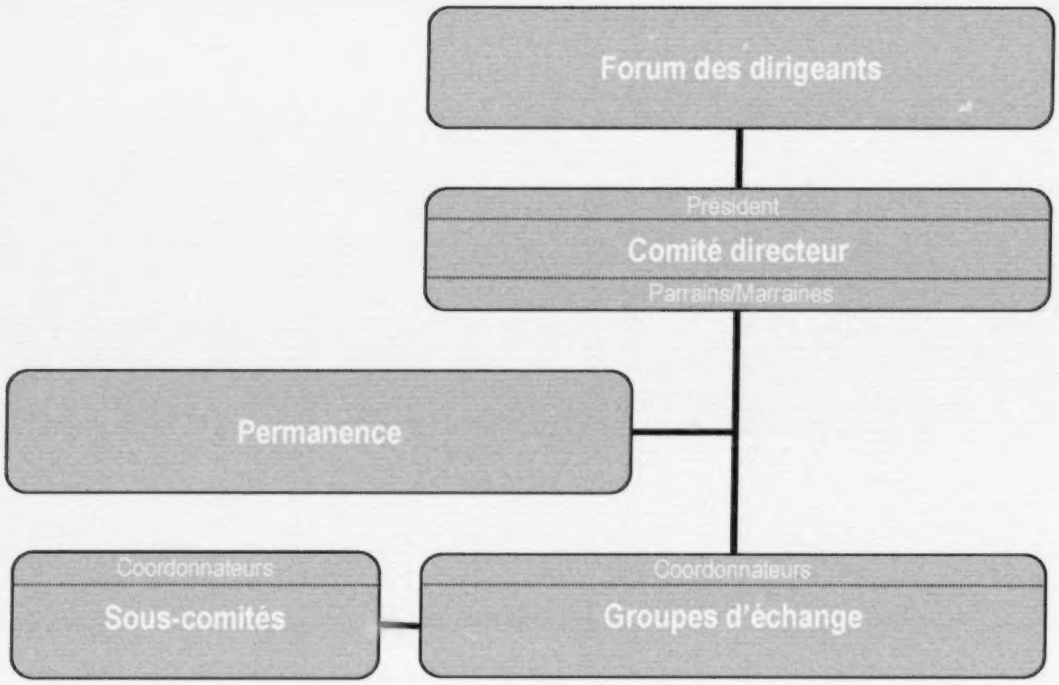
Parrains et marraines

Chacun des groupes d'échange est parrainé par un membre du comité directeur. À ce titre, les parrains et marraines guident les groupes d'échange vers les bonnes orientations en plus d'apporter le soutien nécessaire à la réalisation des activités. Il s'agit d'un travail de collaboration avec les conseillers et les coordonnateurs des groupes d'échange.

Permanence

La permanence est composée de deux ou de trois conseillers dont le rôle est d'assurer la coordination des groupes d'échange et l'organisation de l'ensemble des activités du Centre d'expertise visant ses membres ou un public intéressé par l'amélioration des services à la clientèle. Les conseillers complètent également les mandats de recherche initiés par les groupes d'échange.

De plus, ils effectuent régulièrement un suivi de l'avancement des projets réalisés par les groupes d'échange auprès des membres du comité directeur afin d'obtenir leur soutien et communiquent aux groupes les décisions de ces derniers. Finalement, les conseillers assument également certaines tâches administratives (facturation, mise à jour du site Web, courrier, etc.).



Groupes d'échange

Les groupes d'échange représentent le cœur du CEGO. Leur mission consiste à discuter des problématiques courantes dans les grands organismes, à repérer les meilleures pratiques sur la scène publique, parapublique et privée, et ce, à l'échelle nationale et internationale, à poser un regard critique sur leur applicabilité au sein de la fonction publique québécoise et, le cas échéant, à suggérer des moyens concrets pour les mettre en œuvre.

Les groupes d'échange ont également pour mandat la production de livrables précis à valeur ajoutée pour les organismes membres du CEGO (ex. : rédaction de rapports ou de portraits, organisation de colloques, etc.). Les profils des représentants des groupes d'échange sont déterminés selon leur mandat.

Sous-comités

En fonction de la planification des activités et du profil des membres, il peut arriver que certains groupes se dotent de sous-comités qui sont amenés à travailler sur un projet spécifique afin de faciliter la réalisation de certains travaux. Les représentants des sous-comités sont les experts dans le domaine du projet planifié. Ainsi, le sous-comité aura son propre mandat qui découlera du mandat initial du groupe d'échange. En ce sens, le mandat du sous-comité sera préalablement proposé par le groupe d'échange et visera la réalisation du livrable. Le comité directeur pourra ensuite décider s'il est opportun de mettre en place le sous-comité proposé.

Groupes d'échange et sous-comités

- Assurance qualité
- Étalonnage sur les services téléphoniques *(ad hoc)*
- Formation à la tâche
- Gestion des centres de relations clientèle
    - Sous-comité codéveloppement pour les planificateurs
    - Sous-comité systèmes de traitement des appels
- Optimisation des processus
- Services en ligne

Groupe d'échange ayant été créé au cours de l'année 2014-2015

- Évaluation et suivi des bénéfices des projets en lien avec les services à la clientèle

Coordonnateurs des groupes d'échange

Choisis par les membres des groupes d'échange, les coordonnateurs assurent le bon fonctionnement de ces derniers. Ils agissent également à titre de personnes-ressources auprès des conseillers. Ils peuvent aussi représenter leur groupe d'échange au comité directeur ou au Forum des dirigeants.

Pilotage du Centre d'expertise

Le comité directeur du Centre d'expertise des grands organismes s'est réuni à sept reprises en cours d'exercice. Des comptes rendus des réunions sont rédigés par l'équipe de la permanence afin d'assurer un suivi des décisions prises au cours de l'année. En 2014-2015, les rencontres du comité directeur ont été l'occasion, notamment, d'orienter et d'approuver la planification des activités, de suivre l'évolution des groupes d'échange et des sous-comités, et de prendre connaissance des différents travaux réalisés par ces derniers.

Enfin, la reddition de comptes quant à l'avancement des travaux du Centre d'expertise et à l'atteinte des objectifs s'est effectuée de façon régulière auprès des présidents par l'intermédiaire du Forum des dirigeants des grands organismes.

Les membres des différents groupes d'échange et sous-comités se sont réunis régulièrement au cours de la dernière année et ont produit de nombreux documents qui rendent compte de leurs activités et de leurs réalisations. Les pages suivantes visent donc à mettre en lumière ces réalisations, qui ont été riches en retombées pour les grands organismes et pour le Centre d'expertise.

Les membres des groupes d'échange et des sous-comités apprécient les bénéfices professionnels et personnels qu'ils retirent de leur participation au CEGO, comme le démontrent quelques commentaires recueillis à cet effet :

> *« Nous échangeons sur nos bons et moins bons coups afin d'en faire profiter les autres membres. N'étant pas en compétition avec ceux-ci, la collaboration est présente. »*
>
> *« Il est bon d'échanger avec nos pairs sur des problèmes que nous vivons dans le quotidien et, la plupart du temps, des solutions nous sont proposées. »*
>
> *« Je considère que ce groupe d'échange fait partie de mon réseau très précieux lorsque je cherche une solution à un problème, une référence, etc. »*
>
> *« Plusieurs stratégies apportées dans le cadre de mon travail sont venues d'échanges que j'ai eus au CEGO. »*
>
> *« Les façons de faire partagées lors des rencontres me permettent de comparer et de faire des suggestions et des recommandations lors de réunions ou de comités de travail. »*

Bilan des réalisations
2014-2015

Assurance qualité

Mandat

Échanger sur les meilleures pratiques et partager l'expertise des grands organismes en matière d'assurance qualité, partager des outils de travail et contribuer à soutenir la culture de qualité de services aux citoyens.

Marraine

Isabelle Merizzi, RRQ

Les réalisations 2014-2015

- Présentations des pratiques et des expériences acquises en matière d'assurance qualité au sein des grands organismes;
- Différentes présentations d'autres ministères et organismes, notamment le ministère de la Sécurité publique et la Régie du bâtiment du Québec;
- Publication d'un lexique de termes reliés à l'assurance qualité sur le site Web du CEGO;
- Préparation d'un plan de travail et amorce des travaux pour la rédaction d'un répertoire des pratiques des grands organismes en matière d'assurance qualité;
- Échanges portant sur différents sujets reliés à l'assurance qualité, notamment :
  - Les enjeux reliés aux démarches d'amélioration continue.

Membres au 31 mars 2015

Mario Leblond, CARRA
Nathalie Bégin, CNT
Jeannine Dubé, CSST
Pierre Cyr, RAMQ
Marc Hamel, RRQ
Éric Simard, Revenu Québec
Anne-Renée Beaulieu, SAAQ
Emilie Guay, CEGO

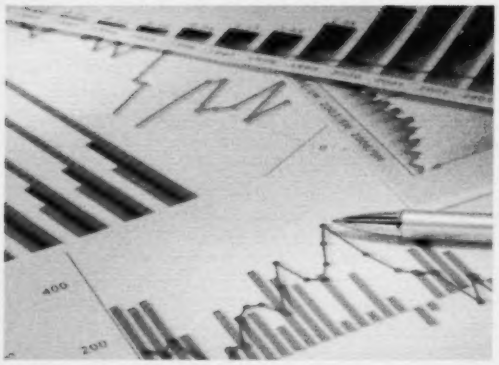
Membres ayant quitté en cours d'année

Denis Beaulieu, CSST
Dominique Godin, RRQ

Nombre de rencontres en 2014-2015

3

Étalonnage sur les services téléphoniques *(ad hoc)*



Mandat

Réaliser annuellement l'exercice d'étalonnage portant sur l'accessibilité des services téléphoniques.

Parrain

n/a

Membres au 31 mars 2015

Mario Leblond, CARRA
Sylvie McKay, CARRA
Marc-André Michaud-Lepage, CNT
Olivier Guertin, CSST
Francis Larochelle, RAMQ
Josée Marmen, RAMQ
Chantal Gagnon, RRQ
Sonia Simard, RRQ
Laurent Gosselin, Revenu Québec
Claude Royer, Revenu Québec
Eve Larouche Laliberté, CEGO

Membre ayant quitté en cours d'année

Diane St-Laurent, Revenu Québec

Nombre de rencontres en 2014-2015

n/a

Les réalisations 2014-2015

- Réalisation de l'exercice d'étalonnage et publication des résultats de l'année 2014;
- Dépôt du rapport au comité directeur et au Forum des dirigeants.

Formation à la tâche

Mandat

Échanger et partager sur les travaux ainsi que sur les pratiques pouvant optimiser les actions en matière de formation à la tâche.

Marraine

Josée Dupont, CSST

Les réalisations 2014-2015

- Présentation des principaux constats de l'analyse de l'offre de formation des grands organismes au comité directeur du CEGO;
- Organisation conjointe des formations suivantes : Formation des formateurs I, Formation des formateurs II et Coaching technique efficace;
- Poursuite de l'appropriation du rapport « Le renouvellement de la formation à la tâche : leadership, organisation, apprentissage et technologie », notamment par des échanges sur les sujets suivants :
  - Les agents multiplicateurs au sein des équipes de formation;
  - Les programmes de formation pour les parrains;
  - Le manque de ressources pédagogiques au sein des grands organismes.
- Présentation de la formation de Chamberland Conseil sur le calcul des coûts de revient et des bénéfices de la formation au comité directeur du CEGO.

Membres au 31 mars 2015

Julie Cauchon, coordonnatrice, CSST
Éric Bédard, CARRA
Lauraine Dumont, CNT
Claudia Labrecque, RAMQ
Katrine Parent, RRQ
Éric Simard, Revenu Québec
Suzie Coderre, SAAQ
Marie-Claude Doucet, SAAQ
Eve Larouche Laliberté, CEGO

Membres ayant quitté en cours d'année

Francyne Lavoie, CARRA
Francine Monat, CARRA
Danielle Tourigny, RAMQ
Céline Régis, SAAQ

Nombre de rencontres en 2014-2015

6

Gestion des centres de relations clientèle

Mandat

Reconnaître et diffuser les meilleures pratiques en matière de gestion des centres de relations clientèle et partager les expériences dans ce domaine.

Parrain

Paul Marceau, RAMQ

Membres au 31 mars 2015

Nancy Dumas, coordonnatrice, RAMQ
Mario Leblond, CARRA
André Paré, CNT
Michel Lalande, CSST
Christine Lebel, RRQ
Benoît Côté, Revenu Québec
Denis Julien, SAAQ
Andréanne Bellemare, CEGO

Membre ayant quitté en cours d'année

Julie Courville, CSST

Nombre de rencontres en 2014-2015

3

Les réalisations 2014-2015

- Échanges portant sur différents sujets touchant la gestion des centres de relations clientèle, notamment :
  - L'horaire de travail dans les CRC;
  - La gestion des médias sociaux;
  - La valorisation et la reconnaissance du personnel des CRC;
  - La correction d'horaire pour non adhérence;
  - Le corps d'emploi des chefs d'équipe.
- Présentations et visites de CRC des grands organismes et du secteur privé;
- Présentation du fonctionnement général du centre d'appels 9-1-1 de la Ville de Québec.

Sous-comité
Codéveloppement pour les planificateurs

Mandat

Échanger sur les meilleures pratiques et partager l'expertise des grands organismes en matière de planification des effectifs, mettre en commun des outils de travail et contribuer au développement des compétences des planificateurs.

Parrain

Paul Marceau, RAMQ

Les réalisations 2014-2015

- Analyse et discussion au sujet des sections du « Document de réflexion sur une orientation évolutive d'un CRC efficace » portant sur la planification d'effectifs;
- Rédaction du livrable « Le guide du planificateur »;
- Échanges, mises en commun et rédaction de portraits comparatifs sur différents sujets, notamment :
  - La gestion des appels sortants;
  - Le codage des appels entrants et sortants;
  - Les envois massifs;
  - La communication interne;
  - La constitution des équipes de planification des grands organismes;
  - Les rôles et responsabilités des chefs d'équipe.

Membres au 31 mars 2015

Serge Boutin, coordonnateur, RRQ
Raphaël Dostie-Goulet, CARRA
André Paré, CNT
Danielle Perreault, CSST
Guy Desjardins, RAMQ
Frédéric Fontaine, Revenu Québec
Pierre Grimbert, SAAQ
Andréanne Bellemare, CEGO

Membre ayant quitté en cours d'année

Stéphanie Roberge, CARRA

Nombre de rencontres en 2014-2015

4

Sous-comité
Systèmes de traitement des appels
Anciennement sous-comité réponse vocale interactive

Mandat

Échanger sur les meilleures pratiques et partager l'expertise des grands organismes en matière de systèmes de traitement des appels, mettre en commun des outils de travail et contribuer au développement des compétences des responsables.

Parrain

Paul Marceau, RAMQ

Membres au 31 mars 2015

Janis Kelly, coordonnatrice, RRQ
Sonia Gravel, CARRA
Simon Leclerc, CARRA
Patricia Papineau, CNT
Yves Lefebvre, CSST
Francis Larochelle, RAMQ
Frédéric Fontaine, Revenu Québec
Maryse Labrèche, SAAQ
Marc Villeneuve, SAAQ
Andréanne Bellemare, CEGO

Membre ayant quitté en cours d'année

Vincent Fradette, CARRA

Nombre de rencontres en 2014-2015

2

Les réalisations 2014-2015

- Présentation de la proposition de réorientation du mandat du sous-comité et approbation par le comité directeur;
- Publication du rapport « Systèmes de réponse vocale interactive – RVI : Les meilleures pratiques » sur le site Web du CEGO;
- Présentation des systèmes de traitement des appels de la CARRA et de la RAMQ;
- Échanges portant sur différents sujets, notamment :
  - Le traitement des appels par compétences;
  - La présence d'une capsule d'information dans la RVI;
  - Le codage, l'écoute et l'enregistrement des appels.

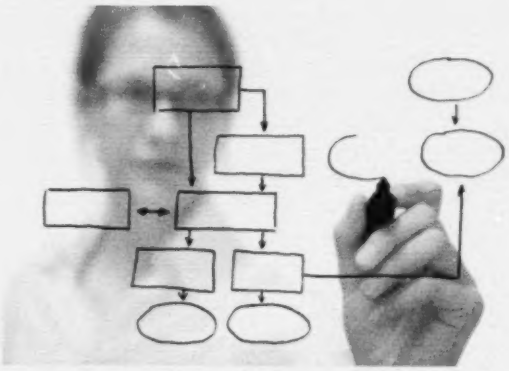
Optimisation des processus

Mandat

Analyser les meilleures pratiques en émergence, les enjeux et les critères de succès en optimisation des processus d'affaires en se basant notamment sur les initiatives réalisées dans les grands organismes.

Marraine

Célyne Girard, SAAQ



Les réalisations 2014-2015

- Présentations de pratiques, d'expériences acquises et d'approches utilisées au sein des grands organismes en matière d'optimisation des processus;
- Différentes présentations d'autres ministères et organismes, notamment le ministère de la Sécurité publique, le ministère du Conseil exécutif et la Régie du bâtiment du Québec;
- Échanges portant sur différents sujets, notamment :
  - Les différentes approches en matière d'optimisation des processus;
  - L'architecture d'entreprise;
  - Les rôles et responsabilités des intervenants dans le cadre des projets d'optimisation des processus.

Membres au 31 mars 2015

Odette Brassard, coordonnatrice, RRQ
Claudine Bouchard, CARRA
Nathalie Bégin, CNT
Isabelle Johnson, CSST
Sonia Marceau, RAMQ
Jean-Denis Martin, Revenu Québec
Claudine Juneau, SAAQ
Emilie Guay, CEGO

Membres ayant quitté en cours d'année

Carole-Andrée Gagné, CSST
Gaétan Blanchette, SAAQ
Sylvain Boucher, SAAQ

Nombre de rencontres en 2014-2015

5

Services en ligne

Mandat

Échanger sur les meilleures pratiques et partager les expertises en matière de prestation de services en ligne.

Marraine

Nicole Bourget, Revenu Québec

Membres au 31 mars 2015

Nadine Santerre, coordonnatrice, Revenu Québec
Sylvain Julien, CARRA
Stéphane Petit, CNT
Ludny Franklin, CSST
Serge Bourget, RAMQ
Marie-Andrée Lefebvre, RRQ
Sylvie Desrosiers, SAAQ
Andréanne Bellemare, CEGO

Membre ayant quitté en cours d'année

Carole Labbé, CARRA

Nombre de rencontres en 2014-2015

3

Les réalisations 2014-2015

- Partage des besoins, des pratiques et des problématiques vécues en matière de services en ligne;
- Élaboration et adoption d'un plan de travail;
- Présentations des services en ligne de la RRQ et de Revenu Québec;
- Élaboration d'un gabarit sur les pratiques dans les grands organismes en matière de services en ligne;
- Échanges et mises en commun sur différents sujets;
- Discussion sur la formation du CLDC « Conditions de succès de la prestation électronique de services publics (PESP) ».

Bilan des réalisations
2014-2015

Groupe d'échange ayant été créé en cours d'exercice

Évaluation et suivi des bénéfices des projets en lien avec les services à la clientèle

Mandat

Échanger sur les pratiques et partager les expertises, les outils et les méthodes en matière d'évaluation et de suivi des bénéfices des projets en lien avec les services à la clientèle.

Parrain

Pierre St-Michel, CARRA

Les réalisations 2014-2015

- Rédaction et approbation du mandat du groupe d'échange par le comité directeur du CEGO;
- Partage des besoins et des préoccupations des grands organismes en matière d'évaluation et de suivi des bénéfices des projets en lien avec les services à la clientèle;
- Présentation des pratiques et des expériences acquises en matière d'évaluation et de suivi des bénéfices des projets en lien avec les services à la clientèle à la CARRA.

Membres au 31 mars 2015

À déterminer, CARRA
Marc-André Michaud-Lepage, CNT
Carole-Andrée Gagné, CSST
Luc Martin, RAMQ
Hélène Gagnon, RRQ
Laurent Clark, Revenu Québec
Jonathan Côté *(par intérim)*, SAAQ
Eve Larouche Laliberté, CEGO

Membres ayant quitté en cours d'année

Sylvain Cloutier, CARRA
Sylvain Boucher, SAAQ

Nombre de rencontres en 2014-2015

1

Déjeuners-conférences

Au cours de l'année 2014-2015, le Centre d'expertise a organisé trois déjeuners-conférences portant sur divers aspects du service à la clientèle. Ceux-ci sont porteurs de bénéfices pour les organismes membres du CEGO en plus de contribuer à l'atteinte de deux grands objectifs du Centre : faciliter le partage de l'information en matière de prestation de service de qualité et faire connaître les meilleures pratiques au personnel des organismes membres. Depuis un peu plus de dix ans, les déjeuners-conférences du CEGO accueillent aussi des participants appartenant à des organisations externes au Centre d'expertise, dans le but de favoriser le réseautage.

Les déjeuners-conférences suscitent un intérêt marqué de la part du public. En effet, les trois qui ont été organisés en 2014-2015 ont attiré en moyenne 90 personnes. Ainsi, au total, près de 270 personnes ont assisté aux déjeuners-conférences présentés au cours de la dernière année. Le contenu de chacun d'entre eux est brièvement décrit ci-dessous.

La transformation de la formation à la Régie des rentes du Québec – 3 avril 2014

Tous les secteurs de formation arrivent à un point de leur développement où un recadrage est nécessaire, où les balises établies il y a longtemps doivent être revisitées, transformées, et ce, quel que soit leur niveau d'organisation.

Après avoir établi un diagnostic de la situation, le problème est souvent de savoir comment entreprendre cette transformation. La Régie des rentes du Québec a amorcé, il y a quelques années, une transformation de son secteur de formation. À cet effet, elle a non seulement transformé certaines de ses formations à la tâche, mais elle a également procédé à une transformation majeure de ses façons de faire.

Conférencier : M. Yannick Roy, RRQ

Mise en œuvre et évolution de la gestion par processus à la Vice-présidence à l'accès au réseau routier (VPARR) de la SAAQ – 9 septembre 2014

Dans le contexte gouvernemental actuel, la recherche d'efficience et de performance organisationnelle occupe une place de premier plan dans les préoccupations stratégiques des grands organismes. La vice-présidence à l'accès au réseau routier (VPARR) de la SAAQ évolue actuellement dans un contexte d'évolution technologique majeure.

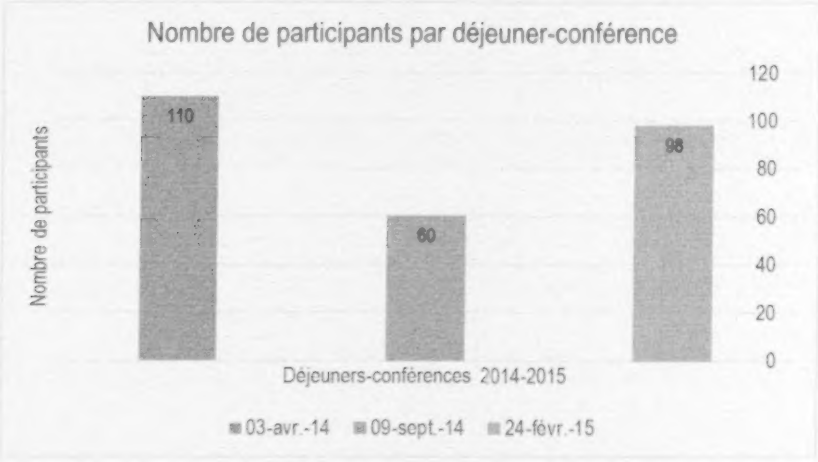
Afin de maintenir et de développer sa capacité d'adaptation, différentes initiatives ont été mises en place pour optimiser ses façons de faire. Parmi celles-ci, la mise en œuvre de la gestion par processus lui a permis d'être mieux outillée pour faire face aux défis auxquels elle est confrontée.

Conférenciers : Mme Claudine Juneau, SAAQ
M. Sylvain Boucher, SAAQ
M. Gaétan Blanchette, SAAQ

La vision d'affaires PES citoyen : acquis et évolution de Revenu Québec – 24 février 2015

Le Web étant devenu un incontournable en matière de prestation de services en raison d'une forte croissance du nombre d'internautes ces dernières années, il importe pour chaque organisme de miser sur le développement de leur prestation électronique de services afin de mieux répondre aux besoins de la clientèle. En effet, en améliorant les services offerts à même leur site Web, les organismes encouragent la population à devenir autonome en optant pour le libre-service. Revenu Québec est, par ailleurs, un chef de file parmi les grands organismes dans ce domaine grâce à son portail Mon dossier, maintenant doté d'un volet transactionnel.

Conférencière : Mme Nadine Santerre, Revenu Québec



Activité de développement

Le 24 octobre 2014, le Centre d'expertise a organisé une activité de développement pour ses membres, c'est-à-dire au profit des professionnels et des gestionnaires des grands organismes faisant partie de l'un ou l'autre des groupes d'échange ou des sous-comités du CEGO. Cette activité de développement est l'occasion idéale pour remercier les représentants des grands organismes pour le temps et les efforts investis pour l'amélioration des services aux citoyens et la réalisation de la mission du Centre d'expertise.

En général, lors de cette activité, les membres assistent à une conférence sur un sujet directement relié au service à la clientèle et aux nouvelles tendances dans le domaine. L'année 2014-2015 n'y a pas fait exception en offrant aux membres l'occasion d'assister à deux conférences particulièrement intéressantes, dont voici une courte description.

Tendances émergentes et pratiques innovantes en matière de service à la clientèle

Afin d'offrir des services de qualité aux citoyens, il importe que les grands organismes soient à l'affût des dernières tendances dans ce domaine. Ainsi, lors de cette conférence, un portrait détaillé des habitudes et des préférences des citoyens en termes d'utilisation des différents modes de prestation ainsi que des tendances émergentes et des pratiques innovantes en matière de service à la clientèle a été présenté aux membres du CEGO. Les contraintes et les conditions de succès de la gestion multimode, de la gestion de la migration vers les services en ligne, de la gestion de l'identité et du regroupement et de l'intégration des services ont notamment été abordées, contribuant à enrichir les connaissances des participants sur ces nouvelles pratiques.

Conférenciers : Mme Michelle Jacob, ENAP
M. Stéphane Bernard, ENAP

Social-démocratie 2.0 : Le Québec comparé aux pays nordiques

On affirme souvent que le Québec est une terre sociale-démocrate en Amérique du Nord, qu'il est plus syndiqué, plus taxé et qu'il offre à ses citoyens plus de services publics. Il est ainsi très intéressant de comprendre où l'on se situe face aux pays de référence en la matière et ce que le Québec peut apprendre de ces derniers. L'objectif de cette conférence était donc de comparer le Québec aux pays nordiques sur plusieurs indicateurs économiques et sociaux, afin de permettre aux participants de comprendre ce qui fait le succès de ces pays et comment le Québec s'y compare.

Conférencier : M. Stéphane Paquin, ENAP

La permanence

Sans la permanence, le Centre d'expertise ne pourrait connaître un tel succès. En effet, grâce à son dynamisme et à sa proactivité, l'équipe de la permanence assure non seulement la coordination des groupes d'échange, mais aussi celle de l'ensemble des activités du Centre d'expertise des grands organismes.

Comme la mission première du Centre d'expertise est de favoriser l'amélioration des services aux citoyens, l'une de ses priorités est de répertorier et de partager les meilleures pratiques au sein des grands organismes et de l'appareil gouvernemental.

Ainsi, afin de répondre à cet objectif, la permanence doit être à l'affût des tendances émergentes et des récentes recherches dans ces domaines dans le but d'en faire bénéficier les grands organismes.

À cet effet, plusieurs approches et outils sont utilisés, notamment :

- ✓ la rédaction de rapports publiés sur le site Web (diffusion publique ou restreinte aux membres);
- ✓ l'organisation de colloques, de sessions de formation et de déjeuners-conférences;
- ✓ la diffusion, sur le site Web, des plus récentes études portant sur l'amélioration des services aux citoyens;
- ✓ l'actualisation et l'optimisation du site Web.

Le site Web permet aux organisations d'avoir accès à des publications réalisées par le Centre d'expertise et offre une veille stratégique traitant de divers aspects de la prestation de services. Au total, le site Web du CEGO a reçu plus de 23 000 visites au cours de l'année 2014-2015.

De plus, via une section sécurisée, le site offre aux membres un accès privilégié pour le dépôt de documents et pour le suivi des projets et activités.

http://grandsorganismes.gouv.qc.ca/

Le site Web du CEGO permet à la permanence d'annoncer les derniers travaux des groupes d'échange et les activités à venir, de partager des publications d'intérêt pour l'ensemble de l'appareil gouvernemental et de publier des documents de veille stratégique. La liste de diffusion du site Web, qui compte plus de 1000 abonnés, permet à ces derniers de recevoir une alerte les informant des dernières publications du CEGO.

Pour vous inscrire à cette liste de diffusion, visitez le site Web du CEGO.

Perspectives 2015-2016

Diffusion et partage des meilleures pratiques

- Publication du « Guide du planificateur »;
- Rédaction d'un répertoire des pratiques en matière d'assurance qualité et publication d'un résumé des constats soulevés dans celui-ci;
- Visites de CRC des grands organismes et du secteur privé;
- Partage des pratiques des grands organismes en matière de services en ligne;
- Organisation d'un déjeuner-conférence sur les principaux constats de l'analyse de l'offre de formation des grands organismes du CEGO;
- Organisation d'un déjeuner-conférence sur l'implantation d'une culture de gestion du changement à la Vice-présidence à l'accès sécuritaire au réseau routier (VPASRR) de la SAAQ;
- Présentations des pratiques et des expériences acquises au sein des grands organismes en matière d'évaluation et de suivi des bénéfices des projets en lien avec les services à la clientèle;
- Présentations de pratiques, d'expériences acquises et d'approches utilisées au sein des grands organismes en matière d'optimisation des processus.

Échanges

- La structure avec support centralisé ou décentralisé d'un CRC;
- Les engagements de services et les cibles internes;
- L'intégration de tous les modes de prestation de service;
- La gestion du *back office*;
- Les approches en RVI visuelle;
- L'authentification gouvernementale;
- Les difficultés liées au suivi des bénéfices identifiés en début de projet.

Développement de compétences

- Organisation de formations;
- Organisation d'une activité de perfectionnement pour les concepteurs et diffuseurs de formation.

Mises à jour

- Actualisation de la veille stratégique sur le site Web du CEGO;
- Réalisation de l'exercice d'étalonnage portant sur les données de 2015.

État des résultats et de l'évolution de l'actif net de l'exercice clos le 31 mars 2015

	2015		2014	
PRODUITS				
Organismes membres				
Cotisations	150 000	$	150 000	$
Colloques	16 177		48 927	
Déjeuners-conférences	1 044		617	
Intérêts sur placement	1 045		1 151	
Autres revenus	44		7	
	168 310		200 702	
CHARGES				
Organismes membres				
Honoraires	114 140		147 182	
Réunions de travail	-		271	
Services professionnels	-		2 148	
Colloques	19 795		60 754	
Déjeuners-conférences	3 318		2 023	
Frais de déplacement	917		3 869	
Communications informatiques	547		547	
Fournitures	-		1 461	
Amortissement des immobilisations incorporelles	-		2 100	
Formation	-		2 394	
Frais bancaires	227		289	
	138 944		223 038	
SURPLUS (DÉFICIT) DE L'EXERCICE	29 366		(22 336)	
ACTIF NET AU DÉBUT	64 546		86 882	
ACTIF NET À LA FIN	93 912	$	64 546	$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État de la situation financière au 31 mars 2015

	2015		2014	
ACTIF À COURT TERME				
Encaisse	16 452	$	8 297	$
Placement (note 3)	82 082		111 037	
Comptes à recevoir	100		-	
Débiteurs – organismes membres	-		10 410	
Frais payés d'avance	358		208	
	98 992	$	129 952	$
PASSIF À COURT TERME				
Créditeurs	54	$	19 289	$
Créditeurs – organismes membres	-		47 362	
Taxe sur les produits et services	1 678		(422)	
Taxe de vente du Québec	3 348		(823)	
	5 080		65 406	
ACTIF NET	93 912		64 546	
	98 992	$	129 952	$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CENTRE D'EXPERTISE DES GRANDS ORGANISMES

Michel Beaudoin
Président, comité directeur

Célyne Girard
Membre, comité directeur

État des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 mars 2015

	2015		2014	
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT				
Surplus de l'exercice	29 366	$	(22 336)	$
Éléments sans incidence sur la trésorerie				
Amortissement des immobilisations incorporelles	-		2 100	
Variation des éléments hors caisse				
Intérêts à recevoir	-		574	
Comptes à recevoir	(100)		90	
Débiteurs - Organismes membres	10 410		(3 008)	
Frais payés d'avance	(150)		-	
Créditeurs	(19 235)		17 408	
Créditeurs - Organismes membres	(47 362)		47 362	
Taxe sur les produits et services	2 100		(422)	
Taxe de vente du Québec	4 171		(823)	
(Diminution) Augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(20 800)		40 945	
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	119 334		78 389	
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	98 534	$	119 334	$
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice				
Encaisse	16 452	$	8 297	$
Placement	82 082		111 037	
	98 534	$	119 334	$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes complémentaires
31 mars 2015

1. Constitution et fonction

Le Centre d'expertise des grands organismes (CEGO), organisme sans but lucratif, a été créé en mars 2000 dans le but de permettre aux organismes membres de mettre en commun leurs ressources, leurs expériences et leurs savoirs afin de recenser et de diffuser les meilleures pratiques dans les domaines liés aux services à la clientèle. Il regroupe les sept grands organismes du gouvernement du Québec soit : la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA), la Commission des normes du travail (CNT), la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ), la Régie des rentes du Québec (RRQ), la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) et Revenu Québec (RQ).

2. Conventions comptables

Les présents états financiers sont établis conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Produits

Les cotisations sont constatées à titre de produit lorsqu'elles sont reçues ou à recevoir, si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que son encaissement est raisonnablement assuré. Les revenus de déjeuners-conférences et de colloques sont constatés lorsque le service est rendu. Les revenus d'intérêts sont comptabilisés d'après le nombre de jours de détention du placement au cours de l'exercice.

Services reçus des organismes

La RRQ agit, gracieusement, comme organisme responsable de la gestion des ressources financières du CEGO. De plus, la CNT a fourni gratuitement, au cours de l'année, les locaux et les équipements nécessaires au personnel de la permanence. La CSST a, quant à elle, dégagé les ressources nécessaires pour effectuer la validation des états financiers. La rémunération, les charges sociales et les frais de déplacement et de séjour des employés affectés à la réalisation des mandats du CEGO ainsi qu'à sa gestion, autre que la permanence, sont assumés par les organismes de qui ils relèvent. Ces opérations ne sont pas constatées aux états financiers.

3. Placement

Placement rachetable en tout temps et portant intérêts au taux suivant (au 31 mars 2015) : 0,65 % (de 0 à 49 999,99 $), 0,75 % (de 50 000 à 99 999,99 $), 0,85 % (de 100 000 à 499 999,99 $), 0,95 % (de 500 000 à 999 999,99 $) et 1,05 % (1 000 000 $ et plus).

4. Instruments financiers

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur d'un instrument financier ou les flux de trésorerie futurs associés à cet instrument financier fluctuent en raison des variations de taux d'intérêt du marché. Le placement détenu par le CEGO est rachetable en tout temps et n'expose pas ce dernier au risque de flux de trésorerie associé aux fluctuations de taux d'intérêts, puisqu'il porte intérêt à taux fixe.

5. Opérations entre apparentés

Les opérations entre le CEGO et ses sept organismes membres, autres que celles conclues gracieusement, sont présentées distinctement aux états financiers, à savoir : les produits de cotisations et de colloques, les charges relatives aux honoraires ainsi que toute somme à recevoir.

6. Événements postérieurs à la date des états financiers

Le 11 juin 2015, l'Assemblée nationale a adopté le projet de loi 42 visant le regroupement de la Commission de l'équité salariale (CÉS), de la CNT et de la CSST. La nouvelle organisation sera désignée sous le nom de Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST). Les activités de cette nouvelle organisation débuteront le 1er janvier 2016.

Également, le 11 juin 2015, le projet de loi 58 a été déposé à l'Assemblée nationale. Ce dernier aurait pour effet de regrouper la CARRA et la RRQ afin de former une nouvelle organisation, soit Retraite Québec.

Ces événements auront un impact sur les organismes membres du CEGO au cours de la prochaine année.